

**G 21233**

16. Jahrgang · Heft 2

März/April 2010

Einzelpreis: 19,80 €

ISSN 0947-9546



# Wissenschafts management

ZEITSCHRIFT FÜR INNOVATION

## **Schwerpunkt Personalmanagement**

u. a. Beispiele aus der TU Kaiserslautern  
und der Universität Bremen

## **Aktuelle Studie**

Mobilität im Studium

## **Hintergrund**

Bionik – Innovationen aus der Natur

## **Kooperationsmodell**

Wissensaustausch  
in der Pharmaforschung

## **Praxisbericht**

Qualitätsmanagement  
an der Hochschule Fulda

Parya Memar

# Personalentwicklung junger Graduierten und Forschender

Das Personalkonzept der TU Kaiserslautern

Die TU Kaiserslautern ist eine der drei deutschen Hochschulen, die in den letzten drei Jahren durch das Stifterverbandsprojekt „Akademische Personalentwicklung“ gefördert wurden. Durch Interviews mit Doktoranden und Professoren sowie Online-Umfragen wurde zunächst eine Bestandsaufnahme vorgenommen und gleichzeitig ein neues Bewusstsein für die Personalentwicklung der Nachwuchswissenschaftler an der Universität geweckt. Bis dahin wurde das Thema eher am Rande gestreift.

Die Bestandsaufnahme führte 2007 zur Durchführung von Workshops, Seminaren und mehrtägigen Veranstaltungen zu den gewünschten Themen. Sie vermittelten den Nachwuchswissenschaftlern spezielle überfachliche Kenntnisse (z.B. Wissenschaftssprache) und allgemeine Führungskompetenzen. Diese Maßnahmen strebten international anerkannte, konkurrenzfähigere Qualifikationen an. Hinzu kamen Gruppengespräche mit Führungskräften aus Wirtschaft und Wissenschaft, die den Teilnehmern die Möglichkeit zum Aufbau eines interdisziplinären Netzwerks gab.

Diese Maßnahmen wurden von Programmteilnehmern und der Universitätsleitung durchaus positiv bewertet (vgl. Preuss 2009, S. 40). Auch die Professoren als maßgebliche Akteure der Doktorandenausbildung, die diese Entwicklung zunächst vorsichtig verfolgten, beurteilten sie schließlich als insgesamt positiv. Im Oktober 2008, nach Ablauf der Projektfinanzierung, wurden die Aufgaben des Pilotprojektes institutionell in der International School for Graduate Studies (ISGS) der TU Kaiserslautern verankert. Seitdem entwickelt die ISGS systematisch die erfolgreich erprobten Maßnahmen zur akademischen Personalentwicklung weiter.

## Win-win-Situation für Wirtschaft und Wissenschaft

Die Personalentwicklung junger Forschender kann eine Brücke schlagen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, eine Vorgehensweise, die im angloamerikanischen Hochschulraum schon eine lange Tradition hat. Ein Hochschulstandort profiliert sich mit seiner Universität und ihren Absolventen, und diese werden dadurch direkt wie indirekt gefördert. Damit profitieren alle Beteiligten. Eine ähnliche Entwicklung ist auch gegenwärtig in Kaiserslautern zu beobachten: 2009 rief die Stadt Kaiserslautern auf Initiative ihres Oberbürgermeisters, Dr. Klaus Weichel, selbst ein TU-Alumnus, ein neues Motto ins Leben: „Wissen schafft Begeisterung“. Dieses wird im Jahr 2010 unter dem Motto „Wissen schafft Arbeit“ fortgesetzt. Die TU Kaiserslautern beteiligt sich hierbei mit mehreren Maßnahmen. Beispielsweise ist auf die begleitenden Sonderlehrveranstaltungen hinzuweisen. Außerdem können sich die Studierenden den Besuch der in diesem Rahmen organisierten Vortragsreihe – mit entsprechender wissenschaftlicher Begleitung durch eine Lehrbeauftragte – als Studienleistung mit ECTS-Punkten anerkennen lassen. Auch die Gruppengespräche der ISGS mit Führungskräften knüpfen im Jahr 2010 an dieses Motto und die daran



*In kleinen Gesprächsrunden mit regionalen Führungskräften, wie hier mit Werner Weiss von der Insiders Technologies GmbH, können Doktoranden ihr Netzwerk erweitern.*

*Foto: TU Kaiserslautern*

## Literatur:

Preuss, A., „Wie Doktoren zu Führungskräften werden“, in: *Wirtschaft & Wissenschaft*, Heft 3/2009, JG. 17., Essen 2009, S. 38-41.

Senatsprotokoll der TU Kaiserslautern, Sitzung Nr. 6/2009 vom 09.12.2009, Kaiserslautern 2009.

Senatsprotokoll der TU Kaiserslautern, Sitzung Nr. 1/2010 vom 27.01.2010, Kaiserslautern 2010.

Senger, U., „Personalentwicklung junger Forschender“, in: *Akademische Personalentwicklung. Eine strategische Perspektive*, Essen 2009, S. 32-67.

International School for Graduate Studies (Hrsg.), *Postgraduate & Doctoral Education in a World-Class Research Environment*, Kaiserslautern 2008, S. 96-98.



Dr. Parya Memar ist seit 2008 die Leiterin der International School for Graduate Studies (ISGS) der TU Kaiserslautern. Seit 2005 ist sie außerdem Lehrbeauftragte für islamische Architektur und hält Vorlesungen zur Stadtbaugeschichte.

ter geführten Veranstaltungen an. Damit setzt sich die Netzwerkbildung der Nachwuchswissenschaftler zwischen Wissenschaft und Wirtschaft verstärkt mit regionalen Zügen fort.

Um die Bestandsaufnahme aus dem Jahr 2007 zu aktualisieren, wurde Ende 2009 eine Bedarfsanalyse durchgeführt. Sie sollte u. a. die thematischen Schwerpunkte und Wünsche der TU-Nachwuchswissenschaftler bestimmen. Das Interesse der Zielgruppe für eine Weiterqualifikation in diesem Bereich war groß. Die wichtigsten Schwerpunkte in der Reihenfolge ihrer Beliebtheit sind: Kommunikation (Gesprächsführung), Rhetorik und Präsentationstechniken, Projektmanagement, Konfliktmanagement, Zeitmanagement, Einwerbung von Drittmitteln, Verwendungsrichtlinien, wirtschaftliche Umsetzung von Forschungsergebnissen.

87 Prozent aller Befragten wünschen sich Veranstaltungen im „Workshop- und Seminarformat“, 41 Prozent zusätzlich individuelle Trainings- bzw. Coachingmöglichkeiten. Moderierte Erfahrungsaustausche oder Tagungen mit Vorträgen und Diskussionen sind weniger gefragt (interessiert waren lediglich 29 und 22 Prozent). Angesichts des knappen Zeitbudgets der (Post-) Graduierten sind erfahrungsgemäß einzelne Abendseminare auf dem Campus oder Wochenendworkshops zu individuellen Themen an universitätsnahen Standorten mit hochqualifizierten Referenten sinnvoll und attraktiv.

Auf Basis dieser Ergebnisse plant die ISGS mit qualifizierten Partnern im Sommer entsprechende Workshops für TU-Nachwuchswissenschaftler, z.B. in Zusammenarbeit mit dem Speyerer Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM). Die Kosten derartiger Maßnahmen werden über eingeworbene Projektmittel der zuständigen Einrichtungen (z.B. die ISGS), über Teilnahmegebühren und zum Teil auch über Kostenstellen der Fachbereiche, Arbeitsgruppen oder Lehrstühle getragen.

Auch die Region und das Land setzen verstärkt auf die Personalentwicklung junger Forschender und Akademiker: Seit 2009 fördern das Land und die Europäische Union (EU) für sechs Jahre ein Gründungsbüro an der TU und FH Kaiserslautern über das Programm „EXIST-Existenzgründungen aus der Wissenschaft“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Unter anderem können sich hier durch ähnliche Personalentwicklungsmaßnahmen auch Studierende, Alumni sowie wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterqualifizieren.

### Fazit

Sicherlich beeinflusste das vom Stifterverband geförderte Projekt „Personalentwicklung junger Forschender“ die Doktorandenausbildung, aber auch das Hochschulumfeld im positiven Sinne. Diesbezüglich können die wichtigsten Entwicklungen der letzten drei Jahre wie folgt zusammengefasst werden:

- ◆ Sichtbarkeit und Akzeptanz der Personalentwicklung für Nachwuchswissenschaftler,
- ◆ unmittelbare Einbindung der Universitätsleitung (Personalentwicklung junger Forschender wird zur „Chefsache“),
- ◆ instrumentelle und institutionelle Verankerung der Personalentwicklung an der Hochschule (systematische Einbindung in die Uni-Strukturen),
- ◆ Konzipierung und Durchführung neuer Maßnahmen in/mit der Region (z.B. die Jahresmotti der Stadt Kaiserslautern „Wissen schafft Begeisterung“ und „Wissen schafft Arbeit“).

Im Zuge der Exzellenzinitiative hat die TU Kaiserslautern neue Konzepte aufgestellt. Hier nimmt die Personalentwicklung der Nachwuchswissenschaftler mit Anregungen zu neuen Strukturen und Ausbildungszusätzen zur Doktorandenausbildung eine zentrale Stellung ein. Auch für andere Hochschulen wird die Personalentwicklung in den nächsten Jahren zu einem entscheidenden Qualitätsmerkmal der Universitäten und ihrer Absolventen werden.

#### Kontakt:

Dr.-Ing. Parya Memar  
Leiterin  
International School for Graduate Studies (ISGS)  
Technische Universität Kaiserslautern  
Erwin-Schrödinger-Str. 57, R. 283  
67663 Kaiserslautern  
Tel.: +49 631 205-4002  
Fax: +49 631 205-3457  
E-Mail: memar@isgs.uni-kl.de



[www.wissenschaftsmanagement.de](http://www.wissenschaftsmanagement.de)

#### Impressum

##### Geschäftsführende Herausgeber

Dr. Markus Lemmens,  
Lemmens Medien GmbH, Bonn  
Prof. Dr. Ada Pellert,  
Deutsche Universität für Weiterbildung, Berlin  
Dr. Johannes Neyses, Universität zu Köln  
Prof. Dr. Frank Ziegele, Centrum für Hochschulentwicklung,  
Gütersloh, und Fachhochschule Osnabrück

##### Herausgeberbeirat

Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger,  
Fraunhofer-Gesellschaft, München  
Dr. iur. Dietmar Ertmann,  
Universität Karlsruhe (TH)  
Prof. Dr. Cornelius Herstatt,  
Technische Universität Hamburg-Harburg  
Prof. Dr. Péter Horváth,  
IPRI International Performance Research Institute gGmbH  
und Universität Stuttgart  
Dr. Volker Meyer-Guckel,  
Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V.  
Prof. Dr. Karl Heinrich Oppenländer,  
Ludwig-Maximilians-Universität München  
Prof. Dr. Hanns H. Seidler,  
Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V., Speyer  
Dr. Horst Soboll, Union des Industries de la Communauté  
Européenne (UNICE)

##### Redaktionsleitung

Klaudia Gerhardt, M.A. (verantw.)  
Telefon: +49 228 42137-18  
E-Mail: [gerhardt@lemmens.de](mailto:gerhardt@lemmens.de)

##### Redaktion Bonn

Sabine Hellmann  
Kristin Mosch  
Telefon: +49 228 42137-0  
E-Mail: [wissenschaftsmanagement@lemmens.de](mailto:wissenschaftsmanagement@lemmens.de)

##### Redaktion Berlin

K. Rüdiger Durth  
Lemmens Medien GmbH – Büro Berlin  
Hannoversche Str. 15  
10115 Berlin  
Telefon: +49 30 28045-144  
E-Mail: [wissenschaftsmanagement@lemmens.de](mailto:wissenschaftsmanagement@lemmens.de)

##### Verlag und Anzeigen

Lemmens Medien GmbH  
Matthias-Grünwald-Str. 1-3, 53175 Bonn  
Telefon: +49 228 42137-0  
Telefax: +49 228 42137-29  
E-Mail: [info@lemmens.de](mailto:info@lemmens.de)  
Internet: [www.lemmens.de](http://www.lemmens.de)

##### Bezugsbedingungen:

Jahresabonnement (6 Ausgaben) € 114,50 inkl. MwSt.  
und zzgl. Versandkosten  
Einzelheft € 19,80 inkl. MwSt. zzgl. Versandkosten  
Erscheinungsweise zweimonatlich; Bestellungen über Buch-  
handel oder Verlag; Anzeigenpreisliste Nr. 12 (2010); Inhalte sind  
urheberrechtlich geschützt. Das Abonnement kann mit einer drei-  
monatigen Frist jeweils zum Jahresende gekündigt werden.

Herstellung Courir Print Media GmbH, Bonn  
ISSN 0947-9546

Ralf Caspary (Hrsg.)

#### **Zukunft jetzt!**

Wie wir leben, lernen, arbeiten

2009, 175 S., broschiert, 16,90 Euro, Franz Steiner Verlag, ISBN 978-3-515-09397-2

Wie auch in anderen Ländern befinden sich Wirtschaft und Gesellschaft in Deutschland im Wandel. Als Folge davon besteht auf vielen Gebieten Reformbedarf, z.B. im Politikbereich, im Bildungssektor und in der Arbeitswelt. Traditionelle Maßstäbe und ökonomische Regeln verlieren allmählich an Boden; Wissen, Kreativität und Flexibilität gewinnen an Bedeutung. Das hat eine Suche nach neuen Wegen des Lebens, Lernens und Arbeitens zur Folge. Soll das dreigliedrige Schulsystem abgeschafft werden? Muss man die Lebensentwürfe den Sozialsystemen anpassen? Welche Entwicklungsrichtung soll unsere Gesellschaft, unser Bildungssystem, sollen Unternehmen einschlagen, damit Deutschland zukunftsfähig wird? Antworten auf diese Fragen finden sich in diesem von namhaften Experten aus den Bereichen Philosophie, Psychologie und den Erziehungswissenschaften verfassten Band. Ein besonderer Verdienst des Buches liegt darin, dass hier keine Utopien, sondern ohne große Strukturrevolutionen, konkrete und realisierbare Alternativen entworfen werden. Zahlreiche Denkanstöße und neu eröffnete Blickwinkel beleben die Diskussion über zukünftiges Leben, Lernen und Arbeiten.

Hans-Joachim Gögl & Clemens Theobert Schedler (Hrsg.)

#### **Wissen schafft Unternehmen**

Erfolgreiche Kooperationsmodelle zwischen Universitäten und Unternehmen in Europa

2009, 463 S., gebunden, 39,90 Euro, Haupt Verlag Bern/Stuttgart/Wien,  
ISBN 978-3-258-07182-4

Ganz konkret und überaus bildhaft werden die besten Kooperationspartner aus Wissenschaft und Wirtschaft in Europa vorgestellt. Die Herausgeber sind der Frage nachgegangen, wo es besonders innovative Strukturen der Zusammenarbeit gibt, von denen andere Unternehmen oder Universitäten lernen könnten. Sie wurden fündig und führten Interviews mit vierundzwanzig Wissenschaftlern und Führungskräften. Dadurch ist es ein lebhaftes und begeisterndes Dokument entstanden, das anregt, die Ideen auch in anderen Bereichen anzuwenden oder weiterzudenken. Ein spannendes Buch für alle Wissenschaftler und Führungskräfte in Unternehmen, Universitäten, Fachhochschulen und Forschungszentren.

Heinz Schelle

#### **Projekte zum Erfolg führen**

Projektmanagement systematisch und kompetent

2010, 359 S., broschiert, 12,90 Euro, 6. Auflage, Deutscher Taschenbuch Verlag München,  
ISBN 978-3-423-05888-9

Der bewährte Wirtschaftsberater bietet auch in der sechsten aktualisierten Auflage Studierenden, Projektleitern, Mitarbeitern in Projektgruppen und Controllern einen Einblick in die Kunst der Organisation erfolgreicher Projekte. Das Buch ist übersichtlich in 24 systematische Kapitel gegliedert und bietet eine umfassende Einführung in das Projektmanagement. Ein Negativbeispiel zu Beginn, auf das im Laufe des Buches immer wieder Bezug genommen wird, veranschaulicht gängige Fehler und verdeutlicht die vorgestellten Maßnahmen für ein erfolgreiches Projektmanagement. Erläuternde Abbildungen, nützliche Beispiele und Literaturtipps komplettieren das kompakte und stringente Konzept dieses Buches.

Yang Sun, Corinna Ulshöfer und Luis Padberg